

## المقدمة

في ظل تحديات القرن الحادي والعشرين أصبح نجاح أي مؤسسة أو نظام لا بد وأن يستند علي أهداف محددة وواضحة ومن هنا كانت الغاية من وجود أهداف للتنمية المستدامة (SDGs) والمعروفة رسميا باسم تحويل عالمننا وهي عبارة عن ١٧ هدف تم وضعهم من قبل منظمة الامم المتحدة وقد ذكرت هذه الاهداف في قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة في ٢٥ سبتمبر ٢٠١٥، وقد لوحظ ان هذه الأهداف بالرغم كونها غير ملزمة قانونا الا أن معظم الدول أهتمت بها واعتبرت الأهداف الإنمائية للألفية وهذه الاهداف السبعة عشر تتمثل في (الفقر- الجوع- الصحة- التعليم- تغيير المناخ- المساواة بين الجنسين- المياه - الصرف الصحي- الطاقة - البيئة- العدالة الاجتماعية)، وهي جميعها أهداف لحل العديد من قضايا التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وعلي رأس هذه الأهداف والتي تمثل الانطلاقة لإصلاح اي مجتمع هو الاهتمام بتقديم جيد يلبي احتياجات الفرد والمجتمع ويساير الاتجاهات العالمية للتنمية والتطوير، وينص الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة علي "ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدي الحياة للجميع" ومن هنا بدأت الدولة تستهدف التعليم كضرورة ضمن الخطة الاستراتيجية للدولة ٢٠٣٠ وكان هدفها الأساسي انبثاقا من أهداف التنمية المستدامة للتعليم هي " إتاحة التعليم والتدريب للجميع بجودة عالية دون التمييز وفي إطار مؤسسي وكفاء وعادل مستدام وأن يكون متمركزا علي المتعلم القادر علي التفكير والتمكن فنيا وتقنيا وتكنولوجيا، بالإضافة إلي بناء الشخصية المتكاملة وإطلاق امكانياتها إلي أقصى مدي لمواطن معتز بذاته ، وتعتبر رؤية مصر ٢٠٣٠ تجسيدا لروح دستور مصر ٢٠١٤ والذي ينص في مادته (١٩) الباب الثاني "المقومات الاساسية للمجتمع" علي ان: " التعليم حق لكل مواطن هدفة بناء الشخصية المصرية والحفاظ علي الهوية الوطنية وتأسيس المنهج العلمي في التفكير وتنمية

## القيادة المدرسية ونظم التعليم في المدارس المصرية د. عزة محمود السرجاني

المواهب وتشجيع الابتكار وترسيخ القيم الحضارية والروحية وارساء مفاهيم المواطنة والتسامح وعدم التمييز وتلتزم الدولة بمراعاة اهدافه في مناهج التعليم ووسائله وتوفيره وفقا لمعايير الجودة العالمية".

وبالتالي ومن خلال ما سبق فإن الاهتمام بتقديم تعلم جيد أصبح ضرورة ملحة وقد تم وضع إطار قومي للإصلاح الشامل للتعليم في مصر لتحقيق نقلة نوعية توحيد المفاهيم وتركيز الجهود حول تحقيق الأهداف والأولويات للدولة فيما يتعلق بالتعليم بوضع محاور رئيسة وهي: وقد اعتمدت

- أين نريد أن نكون في المستقبل؟
- كيف يمكن الوصول إلى تحقيق ما نريد؟
- التأكد أننا نتحرك في الاتجاه الصحيح؟

ولتحقيق ذلك يجب علينا إتباع أسلوب علمي في تصميم برامج متكاملة -ذات أهداف محددة، ومؤشرات قياس واضحة، من خلال إطار زمني محدد، وتكلفة محددة، ومسئوليات تنفيذ-وذلك لزيادة فاعلية الجهود المبذولة وتعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة ومن هنا ظهرت فكرة "الإصلاح والتحسين المستمر لجودة العملية التعليمية وفق معايير الجودة " وذلك من خلال: الإصلاح المتمركز على المدرسة وفقا للخطة الاستراتيجية للدولة في التعليم ٢٠٣٠ واعتمد هذا المدخل على ما يلي:

تأهيل المدرسة كمؤسسة تربوية وتعليمية لأن تصبح قادرة ذاتياً ومهنيّاً على تحمل المسؤولية والمساءلة حتى يمكن التحول إلى نقل الموازنة المالية إلى المدرسة وربطها بالأداء واستكمال الإطار القانوني والإداري لتطبيق ما يسمى بالإدارة المتمركزة على المدرسة وهي ما تعرف "بالقيادة المدرسية".

## "دراسات في التعليم الجامعي" المؤتمر الدولي الثالث عشر ١٠-١١ أكتوبر ٢٠٢٠م

ويعمل هذا المدخل على بناء القدرة الذاتية للمدرسة بصفتها الوحدة الأولى في خط الإنتاج التعليمي، وتمكين المدرسة من تطوير أدائها والتخطيط والعمل على تطويره وفقاً للمعايير القومية تمهيدا لمرحلة الاعتماد التربوي.

وبناء علي ما سبق كان الهدف من إنشاء نظام تعليمي جيد يحقق خطي الاصلاح للتعليم بمصر مستندا علي الأهداف العامة للتنمية المستدامة للأمم المتحدة ويحقق الغاية من الخطة الاستراتيجية للتعليم بمصر ٢٠٣٠، ومن هنا تم تحديد الهدف العام لإنشاء المدارس المصرية اليابانية في مصر وذلك وفقا لما ورد في القرار الوزاري ١٥٩ لسنة ٢٠١٧ والخاص بإنشاء المدارس المصرية اليابانية في مادته الثانية الي " تربية وتنشئة التلاميذ علي القيم والمبادئ الاخلاقية والسلوكيات الإيجابية وتعزيز انتماء التلاميذ للوطن والعمل الجماعي وحل المشكلات من خلال خلق بيئة تعلم جيدة" وبناء علي ذلك يتم ذلك بالتوافق مع نظرة المجتمع إلى العملية التربوية، والأيدولوجيا التي توجه الفكر التربوي، والظروف السياسية والاقتصادية التي تسود بنية النظام التربوي. وقد تم افتتاح عدد (٣٥) مدرسة مصرية يابانية في (٢٢) محافظة علي مستوى الجمهورية للعام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩ وذلك من إجمالي ( ١٠٠ ) علي مستوى الجمهورية سيتم افتتاحهم تباعا وفق خطة زمنية محددة، بالإضافة الي عدد (١٢) مدرسة رسمية (عربي- لغات) بنطاق القاهرة الكبرى تم تأهيلهم في خلال العاميين الدراسييين (٢٠١٥-٢٠١٦، ٢٠١٦-٢٠١٧) وحاليا تم فتح عدد ٤٣ مدرسة مصرية يابانية ، بالإضافة الي انه من المقرر تأهيل عدد (١٠٠) مدرسة اخري من المدارس الحكومية الرسمية (عربي- لغات) والتي تسمح بتطبيق اسلوب وانشطة التوكاتسو وتحقيق اساليب الادارة المدرسية المنصوص عليها للمدارس المصرية اليابانية لضمان تحقيق تعلم جيد.

## القيادة المدرسية ونظم التعليم في المدارس المصرية د. عزة محمود السرجاني

وعليه فإن دور المدرسة كمؤسسة تربية وتعليمية التي لم تعد قاصرة علي اكتساب المعلومات فحسب بل اصبحت تعتمد علي اليات واسس اكثر عمقا في تحقيق الهدف المنشود من التعليم واصبح واجبا النظر الي المدرسة باعتبارها هي المكان الذي يتلقى فيه الطلاب المعرفة، وقد انتشرت المدارس في عصرنا هذا حتى أصبحت متاحة للجميع، فلم تعد منحصرة في بيئاتٍ محددةٍ، وقد تطوّرت المدارس ولم تعد مهمتها تقتصر على تلقين الطالب المعلومات فقط، وإنما أصبحت تقدّم المعلومات بوسائل تتناسب مع تطورات العصر، وأصبح نجاح العملية التعليمية يعتمد على عناصر عدة، ومن أهم هذه العناصر القيادة المدرسيّة الناجحة، وهي عبارة عن مجموعة الجهود التي تُبذل من قِبل العاملين في المجال التعليمي لتوفير البيئة المناسبة والسليمة داخل المدرسة من أجل المحافظة على سير العملية التعليمية بالاتجاه المطلوب الذي تضعه الدولة والمجتمع، ويتم ذلك بتوفير المناخ النفسي والفكري والمادي الملائم لتحفيز الأفراد في المدرسة على العمل والإنجاز والتطور، ويتحقق ذلك بالتنسيق والتوجيه والتنظيم والمراقبة. يعتمد نجاح العملية التدريسيّة في المدرسة على نجاح الإدارة فيها وهو ما يعرف بالقيادة الناجحة؛ نظراً لأنها العنصر الأهم المشرف مباشرةً عليها، وحلقة الوصل مع الجهات الخارجيّة المسؤولة.

### أولاً: القيادة المدرسية:

تعد القيادة المدرسة عملية الاشراف اليومي من قبل مدير المدرسة على طبيعة سير التعليم المدرسي، وإدارة البرامج التعليمية، والعمل على تحديد، وبناء غايات وأهداف، من أجل تعزيز قيم التعليم ورفع مستواه، وتختلف المسؤوليات التي يتم تحديدها لمدير المدرسة حسب طبيعة المؤسسة التعليمية، وفي أغلب الأحيان يكون هذا المدير حلقة وصل مهمة بين المدرسة بتلاميذها والمجتمع الخارجي. وتهدف القيادة للإدارة التربوية إلى المحافظة على سير العملية التعليمية للمدرسة بصورة شاملة وسلسة، كما تهدف

إلى اتخاذ القرارات الصحيحة التي تساعد على نجاح العملية التعليمية، ويضع المدير أهداف المدرسة ومهامها في ضوء خطة مخطط لها سابقاً، وينفذها عن طريق وضع البرامج التي تتعلق بها، وتوفير الموارد التي تحتاجها لتنفيذ أهداف الخطة، وتقويض المهام إلى الأشخاص المناسبين للقيام بها وفق إمكاناتهم واعداد ومتابعة تنفيذها وتقويم نتائج التنفيذ، ويتم وضع رؤية للمدرسة بالمشاركة مع المعنيين بالعملية التعليمية وتحديد رسالتها التي تسعى المدرسة لتحقيقها ويلتزم بها كل من الطلاب والمعلمين وإدارة المدرسة. ومن خلال العرض السابق للقيادة المدرسية يمكن تحديد مسؤوليات القيادة للإدارة المدرسية.

ولكي تقوم الإدارة المدرسة بتحقيق أهدافها وادوارها وفق إطار منظم ومعايير محددة تتسم بالجودة في التنفيذ والمتابعة والتقييم كان واجباً ان نحدد مكونات الإدارة المدرسية في لمؤسسات التعليمية (المدارس).

### مكونات الإدارة المدرسية:

تتكون الإدارة المدرسية من أربع عناصر رئيسة وهي كما يلي:

#### ١. المدخلات:

تعطي المدخلات للإدارة مقوماتها الأساسية، وتحدد غاياتها، وهي لها دوراً رئيساً في نجاح أو فشل النظام المدرسي بأكمله. هذه المدخلات تتضمن ما يأتي:

- رؤية ورسالة المدرسة وفلسفتها وأهدافها.
- التشريعات التربوية والأهداف العامة للتعليم والقوانين المنظمة للعمل.
- الموارد البشرية في المدرسة (وتضم جميع العاملين في المدرسة والمتمثل في المدير والمعلمين والاداريين والتلاميذ، وانتهاءً بموظفي الخدمات المساندة).
- الموارد والإمكانات المادية (المبنى والمرافق والتجهيزات... الخ).

## القيادة المدرسية ونظم التعليم في المدارس المصرية د. عزة محمود السرجاني

- منظومة الخدمات الإضافية التي تساعد المدرسة في أداء عملها (من خدمات صحية وإرشادية ورياضية وغيرها).
  - المنظومة المعلوماتية الفرعية (نظم العمل والأهداف والسياسات العامة وطرق اتخاذ القرار... الخ).
- ٢-العمليات:

ويقصد بها الاستراتيجيات والأنشطة التي يتم من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات (تحقيق نواتج التعلم واهداف المدرسة)، وهي مترابطة ومتفاعلة معا. ويمكن تبسيط فهمها من خلال النظر إليها على أنها وظائف واستراتيجيات وأنشطة إدارية محددة، وهي تتضمن:

أ-التخطيط: ويتم من خلاله تحديد الغايات والوسائل، ووضع البرامج ورسم السياسات، وتحديد الميزانية...

ب-التنظيم: ويتم من خلاله تقسيم الأعمال وتوزيعها، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات، وطرق الاتصال بين العاملين والتنسيق بينهم.

ج-القيادة: ويتم من خلالها التفاعل بين المدير وفريق العمل، بحيث يتم متابعة وتقييم وتقويم أداءهم، والتعرف الى احتياجاتهم التدريبية وتوفيرها، وتحفيزهم على العمل بفاعلية وحثهم على رفع كفاءتهم المهنية.

د-الرقابة (المتابعة): ويتم من خلالها تقييم وتقويم النتائج ووضع خطط لتحسين الاداء وقياس مطابقتها للخطة الموضوعة ومعالجة القصور عن هذه الخطة).

٣-المخرجات: وهي المحصلة النهائية للعمليات والمؤثرات في البيئتين الداخلية والخارجية وتقسّم الى قسمين:

أ-مخرجات إنتاجية: (رؤية ورسالة للمدرسة، وأداء جيد).

ب-مخرجات وجدانية: (رضا وظيفي، علاقات متينة...).

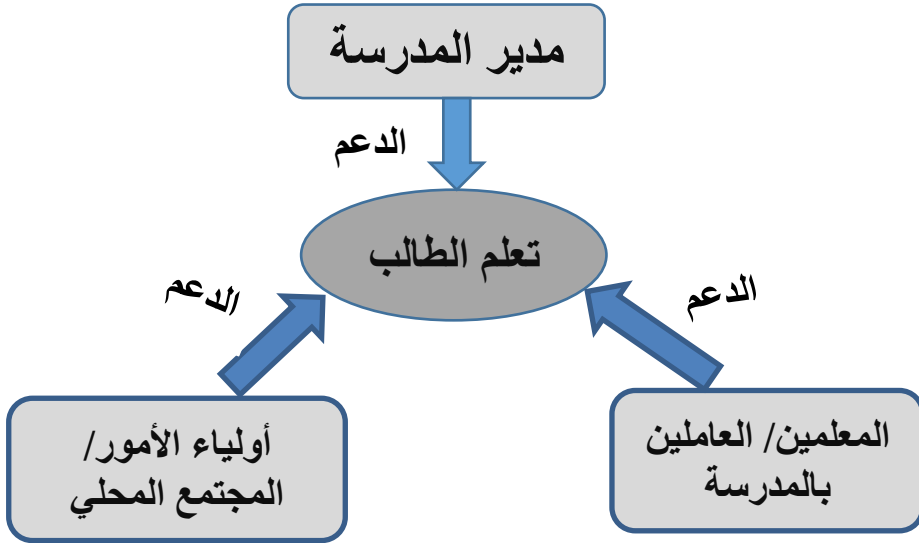
٤-البيئة المنظمة: وهي البيئة التي تتفاعل فيها المنظمة وتؤثر على أدائها وفعاليتها، وتنقسم الى قسمين:

أ-بيئة خارجية: تقع خارج حدود المدرسة أو المؤسسة التعليمية وتتمثل في (مجتمع محلي، مؤسسات مدنية، وزارة، مديرية، ادارة، .....

ب-بيئة داخلية: تقع داخل حدود المدرسة أو المؤسسة التعليمية وتتمثل في (نقاط القوة والضعف في التجهيزات المادية والموارد البشرية من عاملين داخل المؤسسة.

### ثانياً: القيادة المدرسية ونظم التعليم في المدارس المصرية اليابانية:

تعدت وظيفة القيادة (الإدارة) المدرسية ونظم التعليم بالمدارس المصرية اليابانية من تسيير شؤون المدرسة تسييراً روتينياً إلي خلق منظومة ادارية منظمة وفق قواعد ومعايير وبالتالي الاهتمام بنظام تعليمي يرتكز علي المتعلم كعنصر أساسي، وبالتالي لم يعد دور المدير حفظ النظام، والتأكد من سير المدرسة وفق البرنامج والجدول المحدد، وحصراً حالات غياب الطلاب وانضباطهم، وحشو أذهان التلاميذ بالمعلومات والمحافظة على البناء المدرسي والأثاث والتجهيزات المدرسية، والاهتمام بالأعمال الإدارية الروتينية، ولم تعد الإدارة تحصر نفسها في النطاق السابق، بل تعدى ذلك إلى وظائف جديدة تتناسب مع معطيات العصر اضافة الى ما كشفت عنه الأبحاث التربوية والنفسية واصبح الهدف العام هو أن " المدرسة ليست من أجل المدير ولا المعلمين ولكن هدفها الاساسي الطالب " لذلك فإن نظم الإدارة في المدارس المصرية اليابانية تتمحور جميعاً لأجل الطالب كما يوضح الشكل التالي:



شكل توضيحي للمدرسة المتمركزة حول الطالب بالمدارس المصرية اليابانية ومن الوظائف التي أعطت للمدرسة إنطلاقاً للنظرة الحديثة اليها كمؤسسة تعليمية شاملة والتي كانت هدف ومحور رئيسي من اهداف الادارة المدرسية وتطوير نظم التعليم بالمدارس المصرية اليابانية:

٢. دراسة المجتمع ومشكلاته وأهدافه: بمعنى أن المدرسة أصبحت معنية بدراسة المجتمع والعمل على حل مشكلاته وتحقيق أهدافه، والذي أدى الى زيادة التقارب والتواصل بين المدرسة والمجتمع، مما دفع بالمجتمع لتقديم الإمكانيات والمساعدات التي يمكن ان تسهم في تحقيق أهداف العملية التربوية ورفع مستوي أداءها.

٣. السعي للتنمية الشاملة للتلميذ: أصبحت المدرسة تعتبر ان التلميذ هو محور العملية التعليمية ، واعتمدت في ذلك عل تقديم وادراج الانشطة التوكاتسو اليابانية



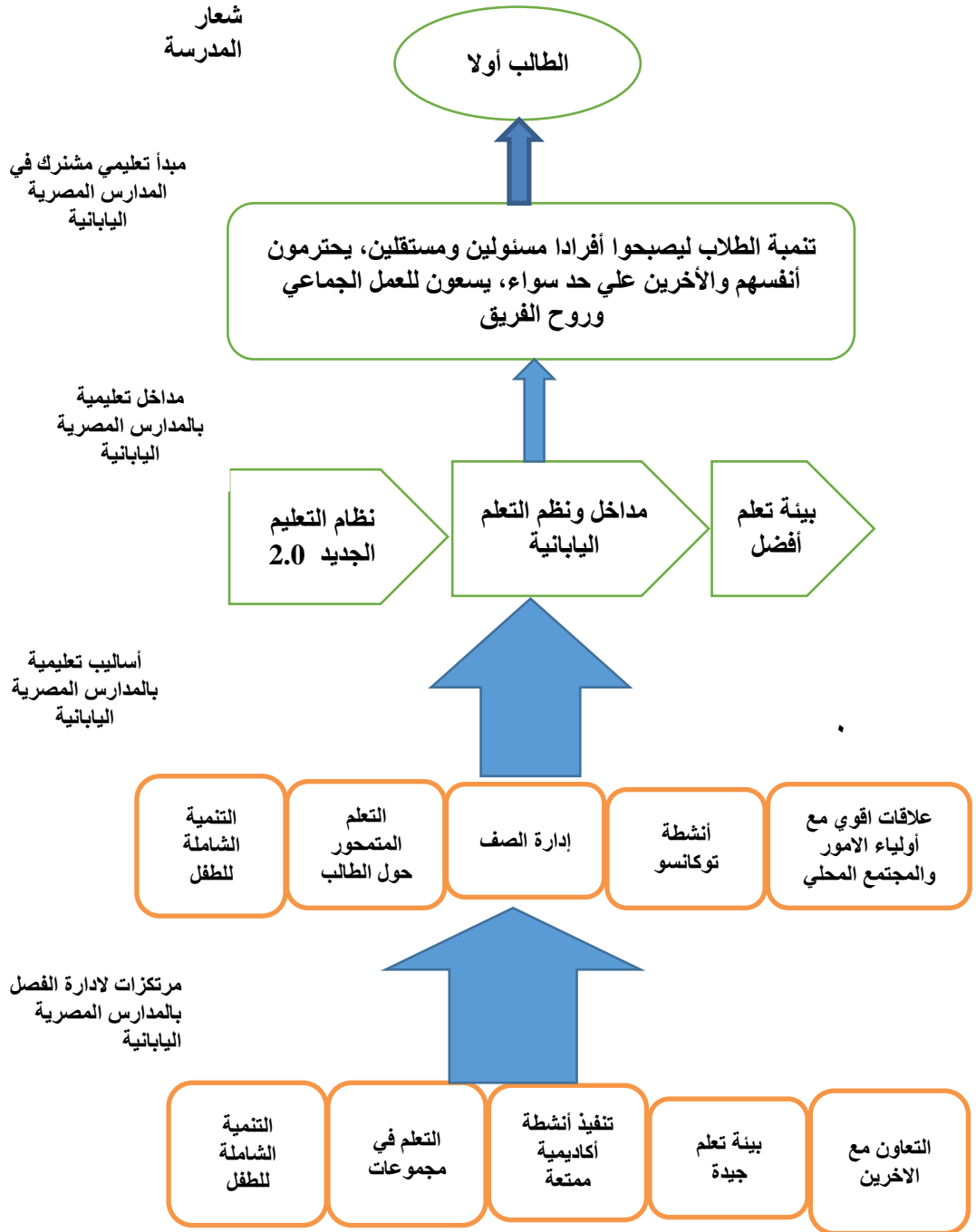
كانشطة خاصة لامنهجية تعتمد علي منظومة المتعلم كعقل وروح وجسد بحيث تعمل عليه ككيان واحد لا يتجزأ بهدف اكسابه روح القيادة وتحمل المسؤولية وماغيرها من مهارات حياتيه وتتمثل في (١٤) مهارة وتتمثل في "مهارات علمية، مهارات ذاتية، مهارات مهنية، مهارات التواصل"، ويتطلب من التلميذ ممارستها في حياته العامة وقد أخذت تعمل على تزويد المتعلم بخبرات يستطيع من خلالها وبواسطتها مواجهة ما تعترضه من مشكلات واتخاذ اتجاهات ايجابية نحو المجتمع ليكتسب العديد من المهارات كالمشاركة التعاطف التفاوض المرونة التواصل الانتاجية التفكير الناقد الابداع الادارة الذاتية وغيرها من المهارات التي تهدف الي تحقيق ابعاد التعلم الأربعة " تعلم لتعرف، تعلم لتكون، تعلم لتعمل، تعلم لتعيش" وذلك من تنشئة واعداد المتعلم تنشئة كاملة في منظومته التعليمية.

٤. خلق جو تعليمي تربوي مناسب : ويحدث ذلك من خلال تهيئة الظروف والمتمثلة في المناخ التربوي وتقديم الخدمات والخبرات التي تساعد على تربية التلاميذ وتعليمهم، رغبة في تحقيق النمو المتكامل لشخصياتهم فاعتمدت علي تطبيق التعلم بطريقة لا تعتمد علي المنافسة والتحدي بل اعتمدت علي ترسيخ العمل بروح الفريق والتركيز علي الانجاز وليس فقط المخرج النهائي واغفال مايتعلق به من عمليات حتي يتم انجازه، بالاضافة الي التركيز علي ابعاد التعلم في ضوء نظام التعليم الجديد 2.0 وهي تعلم لتكون، تعلم لتعيش، تعلم لتعمل ، تعلم لتعرف.

ويمكن توضيح نظم التعليم في المدارس المصرية اليابانية كما تم ذكره في العنصرين

٢، ٣ كما يوضح الشكل التخطيطي التالي :

## القيادة المدرسية ونظم التعليم في المدارس المصرية د. عزة محمود السرجاني



١. التنمية المهنية المستدامة لجميع العاملين والتواصل معهم : لكي يتم الارتقاء بمستوى أداء المعلمين يتم ذلك من خلال عقد تدريبات دورية للمعلمين لرفع الكفاءة المهنية لتنفيذ المناهج المقررة من اجل تحقيق الأهداف التربوية المحددة، كما يمكن الارتقاء بمستوى أداء المعلمين من خلال اطلاعهم على ما يستجد من معلومات ومعرفة وسائل وطرق التدريس الحديثة، وتنفيذ ما يسمى بالحصص البحثية وهي نشاط من أنشطة التعلم الياباني هدفها اعداد درس اكايمي مسبقا من خلال فريق العمل بالمادة بالمدرسة وتنفيذها لتبادل الخبرات ويمكن تنفيذها بالتنسيق مع جهات اخري خارجية معنية مثل مدارس اخري توجيهات فنية استاذة وخبراء في مجال التربية والتعليم وذلك لتبادل الخبرات علي نطاق واسع بالإضافة الي انه يندرج ضمن الخطة الزمنية لليوم الدراسي في المدارس المصرية اليابانية ما يسمى باجتماع المساء للمعلمين ويتم عقدة بعد انتهاء اليوم الدراسي وانصراف التلاميذ ويتم من خلال اجتماع ادارة المدرسة والمتمثلة في (مدير المدرسة، ووكيل المدرسة) مع معلمين المدرسة لعقد نقاش موسع وعمل تغذية راجعة عن مآتم انجازه خلال اليوم الدراسي من مهام وتكليفات بالإضافة الي عمل ورش عمل مصغرة لتبادل الخبرات بين المعلمين تحت اشراف ادارة المدرسة وتحديد ما يتم انجازه في اليوم التالي من مهام وتكليفات ويقوم مدير المدرسة بتوضيح ما لاحظة اثناء متابعة اليوم الدراسي وتحديد الايجابيات وايضا ما نحتاج لتحسينه لرفع كفاءة الاداء.

٢. بناء دورة تحسين المدرسة: وهدفها الاساسي تحسين النظام التعليمي داخل المدرسة ويقوم مدير المدرسة باتباع أربع خطوات رئيسة لتحسين الاداء داخل المدارس وهي أ. مرحلة التخطيط: ومن خلالها تقوم الادارة المدرسية والمتمثلة في (مدير المدرسة ووكيل المدرسة) بوضع خطة إدارة المدرسة والخطة السنوية بالإضافة الي خطة تطبيق الانشطة الخاصة (التوكاتسو).

## القيادة المدرسية ونظم التعليم في المدارس المصرية د. عزة محمود السرجاني

ب. مرحلة التنفيذ: وهي تنفيذ مآتم التخطيط له مسبقا من خطط سنوية للمدرسة.  
ج. مرحلة التحقق: متابعة وتقييم انجازات وتأثيرات الخطة السنوية على التلاميذ والمعلمين ويتم ذلك من خلال متابعة ادارة المدرسة المستمرة وتقييم الخطط الموضوعية.  
د. مرحلة التطوير وهي هدفها ادراج الدروس المستفادة من تنفيذ الخطة الحالية وتأثيرها عند وضع الخطة السنوية التالية للعام الدراسي الجديد

٣. العمل بنظام الفرق المدرسية: انطلاقا من فكرة العمل كفريق والذي تعد ركن اساسي في منظومة المدارس المصرية اليابانية فانه لا يمكن لمدير المدرسة وحدة القيام بكافة المهام المسندة الية نظرا لتعددتها وبالتالي يحتاج الي كافة عناصر العملية التعليمية من اعضاء هيئة التعليم والاداريين بالمدرسة ويتم ذلك من خلال تشكيل فرق عمل مختلفة لأداء مهام محددة ويوجد داخل المدرسة ثلاث فرق وهي:

أ. فريق تحسين المدرسة: وهدفها وضع الخطة السنوية وتنفيذها ومراقبتها اثناء العام الدراسي وتقييم الانجازات وتأثيرات خطة المدرسة السنوية والدروس المستفادة لإعداد خطة المدرسة السنوية التالية.

ب. فريق تدريب وتحسين المعلمين: وهدفة تحديد احتياجات تدريب المعلمين ووضع خطة تدريب سنوية بناء على الاحتياجات التي تم تحديدها مسبقا وايضا تنفيذ ومراقبة وتقييم انجازات الخطة السنوية في تدريب المعلمين وأثرها على أداءهم في عمليتي التعليم والتعلم.

ج. فريق التعاون مع اولياء الامور والمجتمع المحلي: ويقوم هذا الفريق بتحديد احتياجات المدرسة ومواردها ووضع خطة سنوية لتعاون اولياء الامور والمجتمع مع المدرسة لتحقيق اهدافها وخططها السنوية.

٤. متابعة تعلم التلاميذ واداء المعلمين: لكي يتم توفير نوعية عالية الجودة من التعليم تحتاج ادارة المدرسة والمتمثلة في (مدير المدرسة ووكيل المدرسة) يجب متابعة

## "دراسات في التعليم الجامعي" المؤتمر الدولي الثالث عشر ١٠-١١ أكتوبر ٢٠٢٠م

ومراقبة تعلم التلاميذ وتقييم أداء المعلمين باستمرار داخل الصف الدراسي ومتابعة فهم وتنفيذ المعلمين لنظام المدرسة واتباع خطتها السنوية ومن هنا قامت الوكالة اليابانية للتعاون الدولي بتصميم استمارات معايير الأداء لأنشطة التوكاتسو وإدارة الفصل من خلال مقاييس لتقدير الأداء داخل المدرسة وتحسينه.

٥. معايير تقييم المعلمين في المدارس المصرية اليابانية: توجد عدد من المعايير تم وضعها في خمس محاور رئيسية يتم من خلالها متابعة المدير للمعلمين وتقييم اداءاتهم وتحديد نقاط القوة والنقاط التي تحتاج الي تحسين وتم تحديدها في خمس محاور رئيسية يندرج تحت كل منهم اداءات وممارسات تمكن المدير من المتابعة والتقييم بشكل جيد وهذه المعايير كما يلي في (فهم الطلاب، التعلم في مجموعات، تحضير دروس جيدة، توفير بيئة تعلم جيدة، التعاون مع الاخرين). ويندرج تحت كل محور من هذه المعايير عشر اداءات او ممارسات للمعلم يتم متابعتها ومن خلال يتم عمل تقرير كامل عن اداءتهم داخل الصف.

٦. الاهتمام بربط المجتمع المحلي بالمدرسة: وجعل لها دور اساسي في العملية التعليمية باعتبار المجتمع الخارجي هو العالم الاكبر الذي يحيا فيه المتعلم وعليه ان يدرك طبيعة واهداف ومهام التعليم حتي يسانده في تحقق الهدف ومن سبل ربط المجتمع الخارجي واولاء الامور بالمدرسة تم عمل ما يسمى بالساعات التطوعية وهي ان يقوم ولي الامر بقضاء ٢٠ ساعة تطوعية او خدمية كل عام للعمل بالمدرسة والمشاركة في كافة الأنشطة بالمدرسة كنوع من المشاركة الفعالة لولي الامر في المدرسة وادراك ما يحدث ونظام التعليم وجعله جزءا اساسيا من المدرسة .

### ثالثاً: الخاتمة والتوصيات:

من خلال العرض السابق لنظام القيادة المدرسية والتعلم في المدارس المصرية اليابانية ودورها في تحقيق جودة للتعليم استنادا علي اهداف الدولة في التعليم وتحقيق

## القيادة المدرسية ونظم التعليم في المدارس المصرية د. عزة محمود السرجاني

الأهداف العامة للتنمية المستدامة نجد ان المدارس المصرية اليابانية اعتمدت بشكل اساسي علي العمل من اجل المتعلم وتوفير بيئة تعليمية مناسبة بما يتفق مع الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة ٢٠٣٠ وهي "تعليم جيد"، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تعاون كافة العاملين بالمدرسة وتحت اشراف مدير المدرسة الذي يسعى باستمرار لتحقيق مستوى اداء افضل للمعلمين وتكوين علاقات ايجابية معهم تضمن العمل بروح الفريق وليس بالشكل الروتيني الذي يعتمد علي اصدار تعليمات وعلي العاملين بالمدرسة تنفيذها كلا بمعزل عن الاخر وعدم وجود رؤية حقيقة للمدرسة يتم تنفيذها من خلال خطة سنوية محددة المحاور، بالإضافة الي وجود اكثر من وسيلة لتقييم اداء المعلمين والتلاميذ لتضمن تحقيق نتائج مضمونة ورصد حقيقي للواقع وتحديد ايجابيته وما نحتاج لتحسينه، واهم من ذلك هو جعل ولي الامر جزءا لا يتجزأ من نظام المدرسة وله دور اساسي في وضع الخطط المدرسية ومتابعتها وتنفيذها بالإضافة الي مشاركته الايجابية في المدرسة وبالتالي يحدث له ارتباط وثيق بالإدارة المدرسية وتتلاشي العديد من المشكلات الناتجة عن انفصال المدرسة وادارتها وما تهدف لتحقيقه ورؤيتها عن اولياء الامور مما يؤدي الي التعارض وعدم تحقيق الاهداف بالشكل المناسب لضمان جودة التعليم.

ويمكن تحديد التوصيات في عدد من النقاط تتمثل فيما يلي:

- توعية المجتمع وتغيير ثقافة المجتمع تجاه التعليم للتغيير من الحصول على درجات مرتفعة الى تنمية المهارات الحياتية اللازمة للتعايش والعمل والمهارات العلمية والمهارات الذاتية وتنمية القيم المهنية وقيم التعايش والقيم العملية وقيم الذات.
- زيادة عدد المدارس المصرية اليابانية في جميع المحافظات بالإضافة الي محاولة تعميم تجربة المدارس المصرية اليابانية لتشمل جميع مدارس الجمهورية وذلك

## "دراسات في التعليم الجامعي" المؤتمر الدولي الثالث عشر ١٠-١١ أكتوبر ٢٠٢٠م

اعتمادا علي نص الدستور في مادته (١٩) والتي تنص على أن التعليم قبل الجامعي والجامعي حق ومجاني لجميع المصريين، وان التعليم قبل الجامعي والجامعي مجاني لذوي الاحتياجات الخاصة كما نص على ان توفر الدولة على الاقل ٤% من اجمالي الناتج القومي للإنفاق وتطوير التعليم وبالتالي يمكن الاستفادة من ميزات تجربة المدارس المصرية اليابانية كخطوة نحو اصلاح التعليم في مصر.

- نشر ثقافة التوكاتسو في المجتمع المصري عن طريق وسائل الاعلام والجامعات والمدارس لتعمم وتصبح ثقافة عامة في المجتمع.
- تفعيل التوكاتسو وادارحة بشكل موسع على جميع مدارس التعليم العام وتدريب المديرين والمعلمين عليها على كيفية تطبيقه وتوظيفه في التعليم المصري.
- اعتماد وتحديث وتطوير معايير الادارة ومعايير المعلم في المدارس المصرية اليابانية كمعايير يتم قياس مدى تحسن اداء المدارس كادراه ومعلمين باستمرار في مدارس التعليم العام.
- تفعيل الفرق المدرسية في جميع مدارس التعليم العام وتفعيلها للاستفادة القصوى من دورة حياة الادارة المدرسية بجميع مراحلها.
- تفعيل مدة الساعات التطوعية لأولياء الامور بجميع مدارس التعليم العام لزيادة الترابط بين المدرسة واولياء الامور.
- التركيز على إعداد القيادات التعليمية بما يحقق اهداف الخطة الاستراتيجية للتعليم وتحقيق نظم إدارة متميزة
- جعل نظم التعلم تتفق مع متطلبات الطالب ورغباته وتحقق الاهداف المنشودة من خلق مواطن قوي مبتكر منتمي لوطنه.

رابعاً: المراجع:

١. ابراهيم المنيف: استراتيجية الإدارة اليابانية، بيروت الطبعة الأولى، ١٩٩٨
٢. المرسي جمال الدين، أبوبكر مصطفى: التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية (منهج تطبيقي)، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ٢٠٠٢.
٣. بيتر داكر: الإدارة للمستقبل التسعينات وما بعدها، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، ١٩٩٥
٤. تقيه محمد المهدي: من أسرار نجاح التجربة اليابانية، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، مايو، ٢٠١١.
٥. دستور جمهورية مصر العربية، ٢٠١٤م، تم نشرة على موقع [constituteproject. Org](http://constituteproject.Org)
٦. علاء علي زين العابدين: دراسات في الفكر والثقافة اليابانية، القاهرة، دار العلوم للنشر والتوزيع
٧. علي مهران هشام: محاضرة التجربة اليابانية في ادارة المؤسسات، جامعة الأزهر، يونيو، ٢٠١٠
٨. كاظم هيلان محسن: دور التعليم الياباني في بناء الانسان، كلية التربية - جامعة البصرة - ورقة عمل - ٢٠١٠م.
٩. نجم عبود نجم: أخلاقيات الإدارة في عالم متغير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٠



## "دراسات في التعليم الجامعي" المؤتمر الدولي الثالث عشر ١٠-١١ أكتوبر ٢٠٢٠م

١٠. محمد حردان الهيتي، هادي مشان النمراوي: النظام التعليمي في اليابان ودوره في عملية تحديث اليابان، مجلة الأستاذ، كلية التربية ابن رشد، جامعة بغداد، العدد ١٩، ٢٠٠٠

١١. مسعود ظاهر: النهضة العربية والنهضة اليابانية، سلسلة عالم المعرفة، القاهرة، الطبعة الأولى، ١٩٩٩.

١٢. مسعود ظاهر: النهضة اليابانية المعاصرة الدروس المستفادة عربيا، مركز دراسات الوحدة العربية، الطبعة الثانية، ٢٠٠٤

١٣. وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني: قرار وزاري رقم ١٥٩ بشأن انشاء المدارس المصرية اليابانية، الوقائع المصرية، العدد ١٢٤، ٣٠ مايو ٢٠١٧.

١٤. وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني: الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤/٢٠٣٠، ٢٠١٤

١٥. وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني: دليل الأنشطة الخاصة التوكاتسو، الطبعة الثانية، ٢٠١٨

١٦. وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني: دليل الأنشطة الخاصة التوكاتسو ، الطبعة الثالثة، أغسطس ٢٠١٩

١٧. وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني: دليل الإدارة المدرسية، الطبعة الثانية، أغسطس ٢٠١٩

### ثانيا: المراجع الأجنبية:

1. Transforming our world: the "2030 Agenda for Sustainable Development". United Nations–Sustainable Development Knowledge Platform,2018
2. United Nations Official Document. Un.org.,2016

3. Secretary-General's remarks to the press at cop22".Un.155, Nov.2016.
4. How This Great Design Is Bringing World Change to the masses".Good Magazine, 2016.
5. Global Festival of Action – Global Festival of Action Global Festival of Action.org,2018
6. Goali 4: Quality education". UNDP, 2017
7. Education – United Nations Sustainable Development" 2019.  
[www.un.org](http://www.un.org)
8. "Goal4: Sustainable Development Knowledge Platform"  
sustainable development.un.org,2019